

北海道高齢者・障がい者の多様で柔軟な働き方導入促進事業報告書

北 海 道

はじめに

本道では、全国を上回るスピードで人口減少や高齢化が進んでおり、企業における人材確保が喫緊の課題となるなど、地域の経済、産業においても大きな影響を及ぼしています。

一方、人生100年時代とも言われ、70歳までの就業機会の確保を企業の努力義務とする高年齢者雇用安定法が改正され、いくつになっても元気に活躍できることを希望する高齢者が働きやすい環境が整備されつつあります。また、2020年度末までに障がい者の法定雇用率が2.3%に引き上げられることもあり、就業を希望する障がい者にとっても就職につながりやすい環境が整備されつつあります。

こうした高齢者や障がい者の働き方に関する国の動向を踏まえ、北海道においても、短時間雇用や在宅就労等の多様な就労形態や高齢者の継続した雇用制度の導入を進めていく必要があります。

このため、道内における高齢者・障がい者の多様で柔軟な働き方の導入促進について検討するため、学識経験者、事業主団体、労働団体、関係機関などを構成員とする「北海道高齢者・障がい者の多様で柔軟な働き方検討会」（以下「検討会」という。）において、企業や従業員に対する意識調査や先進事例調査も踏まえながら、具体的な方策を取りまとめました。

<高齢者・障がい者の多様で柔軟な働き方の導入促進事業の概要>

1 意識調査

高齢者や障がい者が働きやすい環境の整備を進めるため、道内企業及びその従業員である高齢者や障がい者に対して、多様で柔軟な働き方に関する意識調査を実施。

2 先進事例調査

道内外で高齢者や障がい者が多様な働き方を行っている先進的な取組事例を収集するため、ヒアリング調査を実施。

3 検討会

高齢者及び障がい者の多様で柔軟な働き方の導入を促進するため、有識者等を構成員とする検討会を開催し、意識調査や先進事例調査も参考としながら、具体的な方策を検討。

目次

1	背景	1
	(1) 生産年齢人口の減少	
	(2) 企業内での高齢化の進行	
	(3) 北海道における職種別有効求人倍率の推移	
	(4) 高齢者や障がい者の雇用促進に係る国の動向	
2	北海道高齢者・障がい者の多様で柔軟な働き方検討会の検討内容	5
	(1) 検討対象	
	(2) 検討事項	
3	意識調査の概要	6
	(1) 調査の目的・方法	
	(2) 調査結果の概要	
4	先進事例調査の概要	12
	(1) 先進事例の紹介	
	(2) 先進事例のポイント	
5	高齢者や障がい者の活躍を阻害する課題	22
	(1) 意識調査から見える課題	
	(2) 検討会構成員が指摘する課題	
6	高齢者や障がい者を雇用した効果	23
	(1) 適切な業務の割り振りなどによる生産性の向上	
	(2) 独自の技術やノウハウの維持	
	(3) 職場のコミュニケーションの活性化	
	(4) 高齢になっても働く意欲の維持	
7	今後普及を進めるべき働き方	25
	(1) 今後普及を進めるべき働き方	
	(2) 今後普及を進めるべき働き方の導入にあたっての留意点	
8	支援の方向性（検討のまとめ）	27
	(1) 企業に対する先進事例の普及啓発	
	(2) 人事制度設計の技術的支援	
	(3) 職場の改善や生産性向上の支援	
	(4) 労働者をマネジメントする人材の育成支援	
	(5) 高齢者や障がい者の働き方に対する多様な選択肢の周知	
	(6) 多様で柔軟な働き方の社会全体への普及啓発	
	(7) 求職者と企業とのマッチングの支援	

- (8) インフラ整備の支援（機械化、IT化、AI活用、テレワーク）
 - (9) 高齢者や障がい者のスキルアップの支援
 - (10) 北海道として特に検討推進が必要と思われる事項
- 9 支援の方向性に沿って、既に取り組みされている主な支援施策————— 29
- (1) 企業に対する先進事例の普及啓発
 - (2) 人事制度設計の技術的支援
 - (3) 職場の改善や生産性向上の支援
 - (4) 労働者をマネジメントする人材の育成支援
 - (5) 高齢者や障がい者の働き方に対する多様な選択肢の周知
 - (6) 多様で柔軟な働き方の社会全体への普及啓発
 - (7) 求職者と企業とのマッチングの支援
 - (8) インフラ整備の支援（機械化、IT化、AI活用、テレワーク）
 - (9) 高齢者や障がい者のスキルアップの支援

<参考>

- 北海道高齢者・障がい者の多様で柔軟な働き方検討会開催経過————— 34
- 高齢者・障がい者の多様で柔軟な働き方に関する意識調査————— 別冊

1 背景

(1) 生産年齢人口の減少

我が国では、全国的に高齢化が進んでいます。全人口に占める65歳以上の割合は上昇を続け、2017年には27.7%に達しています。さらに、2045年には36.8%に達する見込みです(図1)。少子化も進んでおり、中長期的には15歳~64歳の生産年齢人口の減少が見込まれることから、働く人々の意欲や能力を充分发挥し、就業することができる環境を整備し、ライフスタイルに応じて活躍することができる社会の構築が求められています。



資料出所：総務省「国勢調査」及び「人口統計」

国立社会保障・人口問題研究所「本地域別将来推計人口(平成29年4月推計)：出生中位・死亡中位推計」(各年10月1日現在人口)

北海道では、全国と比較して人口減少の傾向が顕著であり、2015年を100としたときの北海道及び札幌市の将来人口推計をみると、2045年には、北海道の人口は2015年の74.4%まで、札幌市では92.5%まで減少する見込みです。同時に、生産年齢人口は2015年の60.2%に、札幌市では74.4%まで減少するとともに、65歳以上人口は、北海道で2015年の109.5%、札幌市では147.2%に増加する見込みです(図2-1、2-2)。

図 2 - 1 北海道の将来人口推計 (2015 年を基準にした各年齢層の推計)

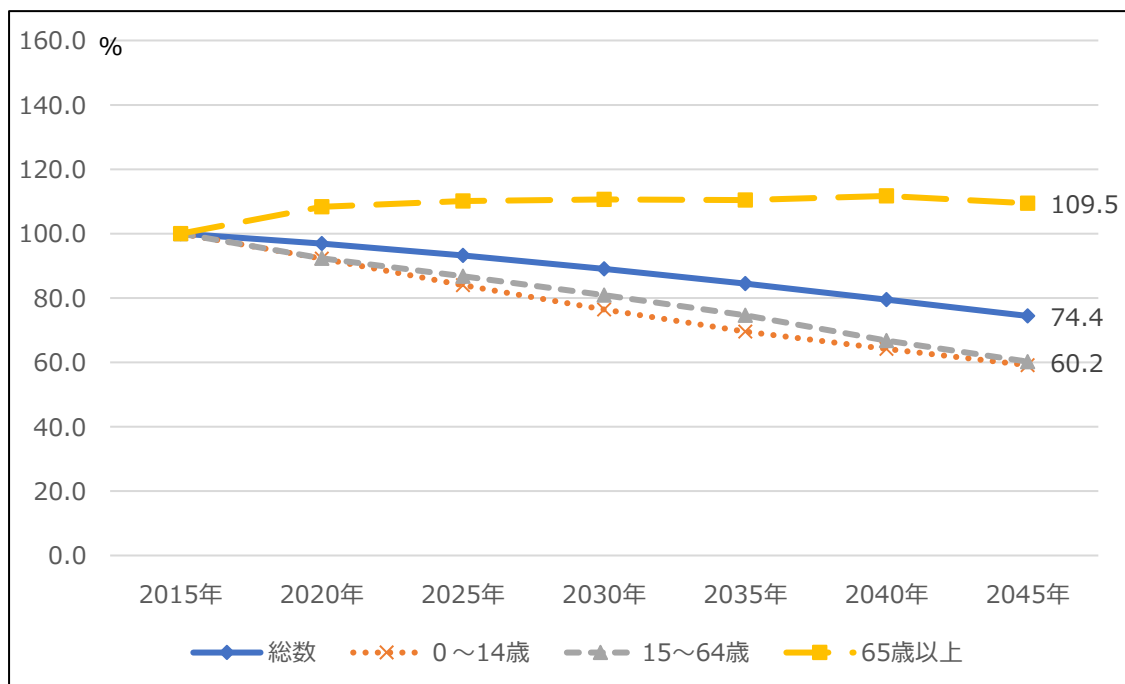
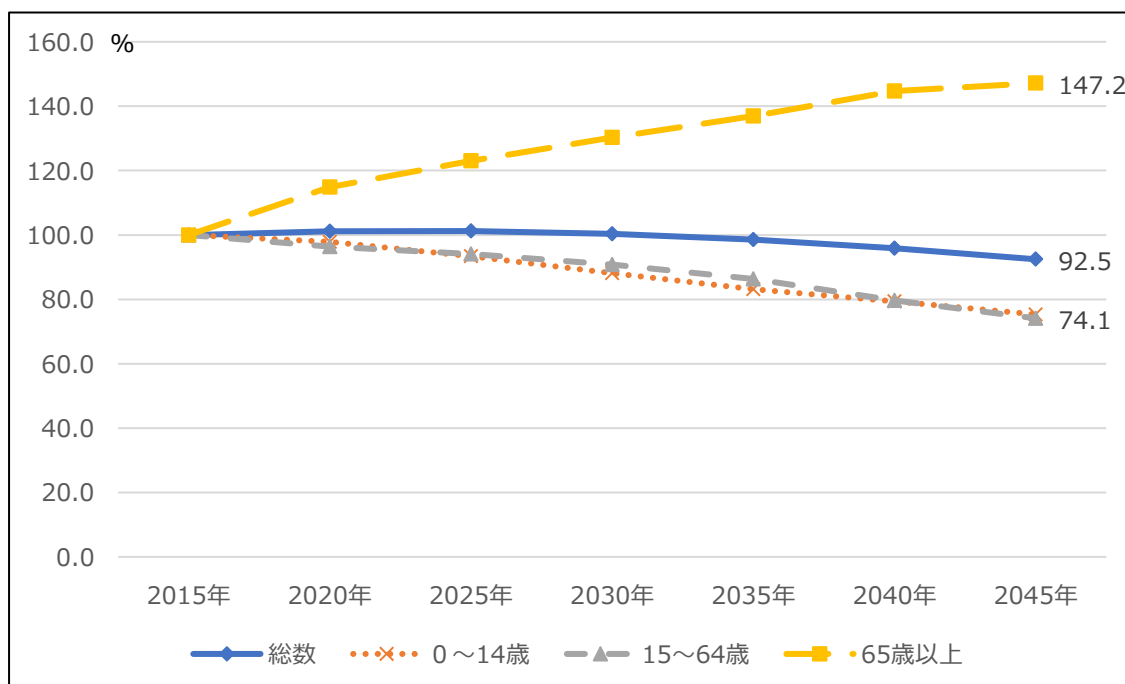


図 2 - 2 札幌市の将来人口推計 (2015 年を基準にした各年齢層の推計)



資料出所：国立社会保障・人口問題研究所『日本の地域別将来推計人口』（平成 30（2018）年推計）

(2) 企業内での高齢化の進行

仮に、現時点で従業員の年齢構成がほぼ均等になっている企業の場合でも、若年層の新卒者の確保ができないと、社内の高齢化が急速に進展します。

毎年1人は若年層の新卒者を採用できると仮定した場合の「楽観シナリオ」と毎年1人も新卒者を採用できなかったと仮定した場合の「悲観シナリオ」をシミュレーションした結果は図4のとおりです。

いずれも、100人規模を維持するためには、高齢者の依存度が高くなりますが、悲観シナリオの場合、10年後に100人規模を維持するためには、20人以上が65歳以上、うち10人は70歳以上が占めることになります。

図4 企業内での高齢化の進展

年齢区分	現在の年齢構成	楽観シナリオ		悲観シナリオ		
		5年後	10年後	5年後	10年後	
20～24	8	5	5	0	0	新規採用 の可能性
25～29	11	8	5	8	0	
30～34	12	11	8	11	8	
35～39	13	12	11	12	11	
40～44	12	13	12	13	12	
45～49	12	12	13	12	13	
50～54	11	12	12	12	12	
55～59	11	11	12	11	12	
60～64	10	11	11	11	11	高齢社員 依存
65～69		5	11	10	11	
70～					10	
合計	100	100	100	100	100	
60以上	10	16	22	21	32	
65以上	0	5	11	10	21	

資料出所：札幌学院大学経営学部経営学科 河田教授作成

－「楽観シナリオ」＝毎年1人は若年層の新卒者を採用できた場合

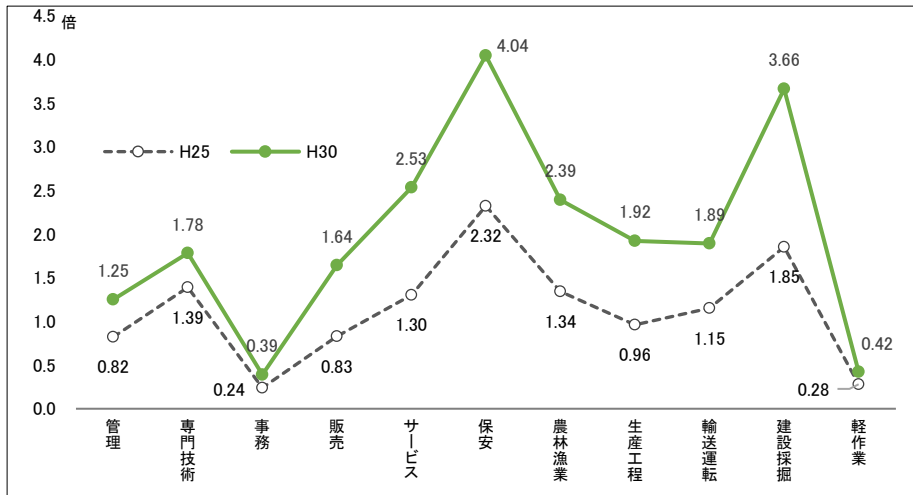
－「悲観シナリオ」＝新卒者の採用ができなかった場合

(3) 北海道における職種別有効求人倍率の推移

職種別の有効求人倍率を、平成30年度と平成25年度で比較すると、すべての職種で平成30年度が上回っており、ここ5年間で、人材確保がより困難な状況となっています。

特に平成25年度において有効求人倍率が高かった「保安」は、2.32倍(H25)から4.04倍(H30)、「建設・採掘」は、1.85倍(H25)から3.66倍(H30)となったほか、25年度は1.3倍台だった「サービス」や「農林漁業」も、30年度は2倍を大きく超えています(図5)。

図5 北海道における職種別有効求人倍率の推移



資料出所：北海道労働局「レイバーレター」

(4) 高齢者や障がい者の雇用促進に係る国の動向

国においては、週10～20時間未満で働く障がい者を雇用する事業主に対し、新たに「特例給付金」を支給する制度を創設するとともに、高齢者の70歳までの就業機会の確保など、高齢者や障がい者の雇用促進に向けた検討が進められています。

- 70歳までの就業機会の確保を企業の努力義務とすること、副業や兼業の拡大に向けた試行として、複数の事業主に雇用される65歳以上の労働者について、雇用保険を適用することなどを柱とする雇用保険法等を改正（令和3年（2021年）4月施行）。
- 障がい者の法定雇用率について、令和2年度（2020年度）末までに2.3%に引き上げる予定。
- 内閣府の有識者委員会において、民間企業に対しても、障がいがある人の社会参加を推進するため、負担が過重にならない範囲で障壁を取り除く「合理的配慮」を企業に義務づけることを検討。
- 特に短い時間（週10～20時間未満）であれば働くことができる障がい者を雇用する事業主に対する支援として、新たに「特例給付金」制度を創設。

2 北海道高齢者・障がい者の多様で柔軟な働き方検討会の検討内容

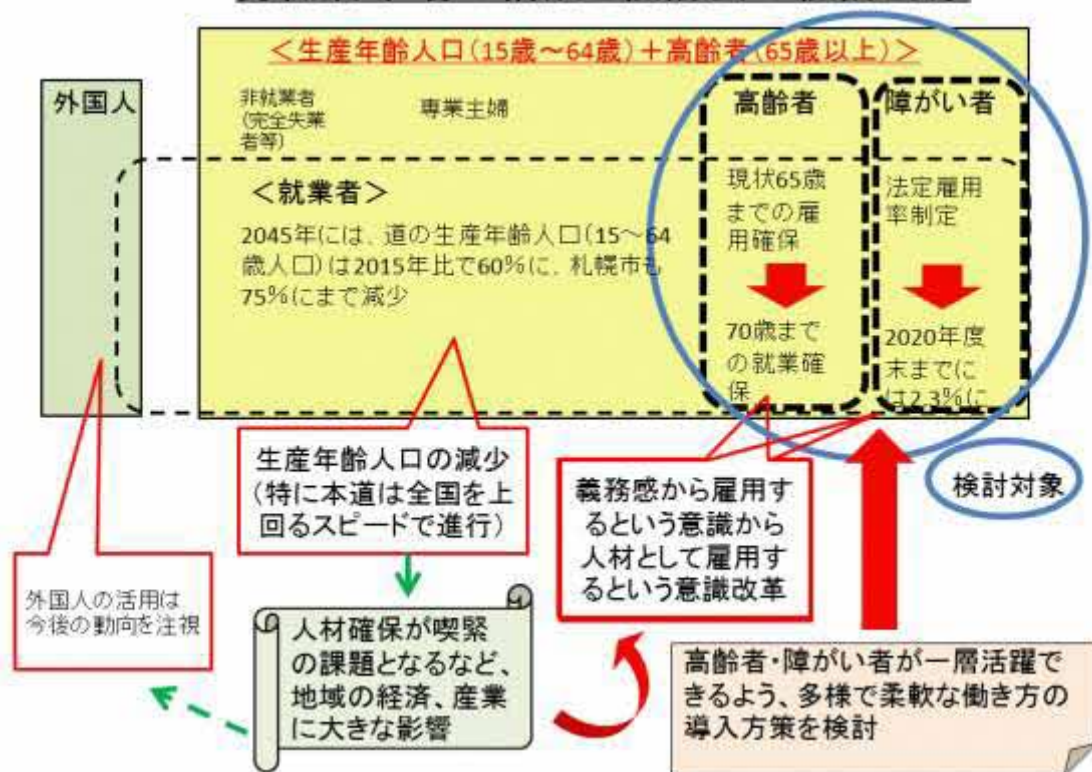
(1) 検討対象

本道では全国を上回るスピードで生産年齢人口が減少しており、企業経営において、人材確保は喫緊の課題となっています。

こうした課題に対応していくためには、高齢者や障がいを持つ方々に、より一層活躍していただくことが重要です。

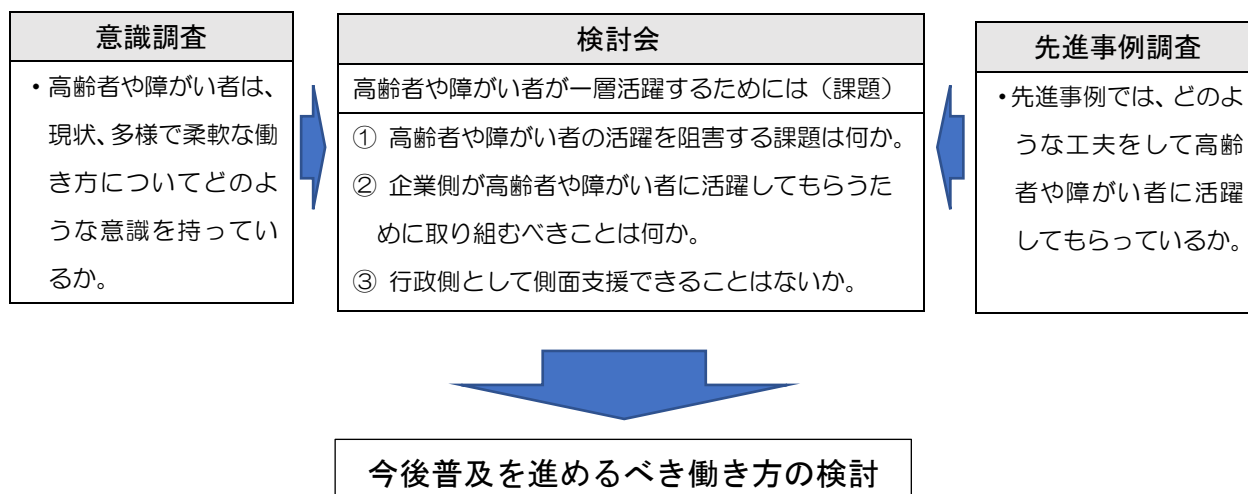
このため、検討会では、これまでの義務感からではなく、人材として雇用するという意識のもと、高齢者や障がい者の方々がより一層活躍できるよう多様で柔軟な働き方の導入方策を検討することとしました。

図6 労働者市場の構成と検討会の検討対象



(2) 検討事項

高齢者や障がい者が一層活躍するため、企業や従業員向けの意識調査や検討会構成員からの意見聴取により課題を抽出するとともに、先進事例を参考に、今後普及を進めるべき働き方について検討しました。



3 意識調査の概要

(1) 調査の目的・方法

本調査は、道内の民間企業における従業員（高齢者・障がい者）の多様で柔軟な働き方に関するニーズ及び企業における多様で柔軟な働き方の導入状況を把握し、検討会の基礎資料とすることを目的として実施しました。

- ・対象企業：平成30年6月1日現在の障害者雇用状況報告書提出企業（45.5人以上の規模の企業）から、産業別企業数に応じ無作為抽出を行った2,000社及び各社で雇用されている66歳以上の高齢者や障がい者手帳をお持ちの従業員10,000名
- ・調査期間：令和元年（2019年）11月26日～12月16日
- ・回収状況：有効回答数は、企業向け調査714件、35.7%、従業員向け調査1,567件、15.7%

(2) 調査結果の概要

ア 企業向け調査

① 高齢者に関すること	
■高齢者の雇用状況 (n=714)	
雇用している企業の割合	80.0%
■高齢者を雇用する理由 (n=714)	
人手不足に対応するため	61.1%
知識や経験が豊富なため	57.6%
■高齢者を雇用するにあたっての配慮 (n=714)	
適切な業務の割り振りに留意している	43.6%
労働条件の調整や健康管理に対する配慮をしている	42.7%
■今後、高齢者を雇用するにあたり、導入を検討している配慮 (n=714)	
短時間勤務、フレックスタイム、シフト制の時間帯配慮など、柔軟な勤務形態を導入したい	27.9%
労働条件の調整や健康管理に対する配慮をしたい	27.0%
■高齢者を雇用していない理由 (n=714)	
対象となる高齢者がいない	6.6%
雇用義務がない	2.9%

② 障がい者に関すること	
■障がい者の雇用状況 (n=714)	
雇用している企業の割合	67.8%
■障がい者を雇用する理由 (n=714)	
法定雇用率を達成するため	46.9%
企業の社会的責任を果たすため	43.7%
■障がい者を雇用するにあたっての配慮 (n=714)	
適切な業務の割り振りに留意している	46.5%
労働条件の調整や健康管理に対する配慮を行っている	31.8%

■今後、障がい者を雇用するにあたり、導入を検討している配慮（n=714）	
適切な業務の割り振りに留意したい	23.0%
労働条件の調整や健康管理に対する配慮をしたい	21.3%
■障がい者を雇用していない理由（n=714）	
適当な仕事がない	11.2%
障がい者が行える業務がない	8.4%

③ 柔軟な勤務形態の導入状況	
■柔軟な勤務形態を導入するにあたっての対応方法（n=714）	
他の従業員との連携（引継ぎの円滑化など）	29.8%
対象となる仕事の洗い出し・切り出し	24.4%
■柔軟な勤務形態を導入した効果（n=714）	
優秀な人材の確保や雇用継続につながった	19.5%
離職率が改善し、従業員の定着率向上が図れた	11.8%

④ テレワーク（在宅勤務等）を導入している企業の状況	
■テレワークの具体的な内容（n=14）	
在宅勤務	92.9%
■テレワークの具体的な対象業務（n=14）	
データ入力・集計	28.6%
社内手続き	28.6%
■テレワークの頻度（n=14）	
20回以上/月	28.6%
10～19回未満/月	28.6%
■勤怠管理の方法（n=14）	
始業・終業時刻等を管理することができるシステムの活用	42.9%
■導入にあたり、最も大変だったこと（n=14）	
円滑なコミュニケーションの確保	50.0%

■テレワーク導入の効果（n=14）	
通勤や遠隔地からの移動の負担を軽減できた	35.7%

イ 従業員向け調査

① 仕事の内容	
■高齢者（n=984）	
専門職・技術職	30.2%
事務職	20.9%
その他	17.8%
■障がい者（n=576）	
事務職	29.5%
専門職・技術職	22.7%
その他	19.1%

② 働いている理由		
■高齢者（n=992）		
収入のため	26.7%	
健康維持	16.1%	
今の仕事が好きだから	11.2%	
■障がい者（n=609）		
収入のため	86.4%	
社会とのつながり維持	31.4%	
今の仕事が好きだから	22.5%	
③ 勤務形態		
■高齢者	現在（n=983）	希望（n=924）
フルタイム	55.5%	45.8%
短時間勤務	24.0%	34.0%
シフト制	16.4%	13.1%

■障がい者	現在 (n=593)	希望 (n=533)
フルタイム	68.1%	70.4%
短時間勤務	18.0%	16.7%
シフト制	10.6%	7.7%

④ 就労形態

■高齢者	現在 (n=985)	希望 (n=937)
パート・アルバイト	38.8%	37.9%
嘱託、非常勤勤務	35.4%	35.1%
正規雇用	21.3%	24.5%

■障がい者	現在 (n=595)	希望 (n=528)
正規雇用	48.1%	66.9%
パート・アルバイト	31.8%	21.2%
嘱託、非常勤勤務	15.8%	10.8%

⑤ 1週間の勤務日数

■高齢者	現在 (n=905)	希望 (n=887)
4～6日未満	74.4%	72.0%
2～4日未満	16.9%	24.5%
6日以上	8.1%	3.4%

■障がい者	現在 (n=596)	希望 (n=536)
4～6日未満	82.9%	85.3%
6日以上	11.9%	7.1%
2～4日未満	5.4%	7.6%

⑥ 1日あたりの勤務時間

■高齢者	現在 (n=828)	希望 (n=777)
8時間以上	63.5%	53.2%
6～8時間未満	19.3%	19.8%
4～6時間未満	14.5%	24.2%

■障がい者	現在 (n=598)	希望 (n=528)
8時間以上	52.7%	55.3%
6～8時間未満	34.9%	32.6%
4～6時間未満	11.7%	11.7%

⑦ 勤務先が配慮してくれた内容と今後導入を希望する制度（配慮）

■高齢者	現在 (n=992)	希望 (n=992)
労働条件の調整や健康管理に対する配慮（体調不良の際など突発的な休暇の取得や休憩室の利用が可能）	37.1%	11.8%
希望する職務(経験のある職務など)への配置	23.4%	2.6%
短時間勤務	19.6%	9.8%
待遇面が定年前と大きく変わらない	11.4%	15.0%
定年制の延長、定年後の継続雇用制度	13.8%	11.7%

■障がい者	現在 (n=609)	希望 (n=609)
労働条件の調整や健康管理に対する配慮（体調不良の際など突発的な休暇の取得や休憩室の利用が可能）	42.2%	10.5%
仕事の責任の明確化と軽減、(適切な業務の割り振り)	18.9%	14.0%
希望する職務(経験のある職務など)への配置	18.2%	5.9%
待遇面が定年前と大きく変わらない	3.8%	10.3%

4 先進事例調査の概要

(1) 先進事例の紹介

道内外で、高齢者や障がい者の多様で柔軟な働き方を実践している先進的な取組事例を収集するため、ヒアリング調査を実施しました。

北海グループ 道央交通株式会社 (千歳市・旅客運送業)

高齢者

◆ 雇用を推進したきっかけ

- なかなかドライバーが見つからないことから高齢者の雇用推進に取り組むようになり、ここ数年は人手不足を感じていない。

◆ 具体的な取組

- 定年を65歳とし、65歳以降は嘱託、アルバイトとして継続雇用している。昔は72歳くらいで辞める方が多かったが、最近は本人が希望する年齢まで働いてもらっている（最高齢は80歳、平均年齢が60代）。
- 高齢ドライバー用に、地理やホスピタリティーの経験の有効活用と効率的な収入確保のために、特定大型車（ジャンボハイヤー9人乗り）を1台配車し、航空会社の送迎業務を担当してもらい、1回の送迎で小型車3台分を稼げるようにしている。
- 高齢になればなるほど体力的にきつくなるのは当然なので、健康面への配慮から、突発的な事態にも対応できるよう、4人1組（嘱託1人、アルバイト3人）、月8日勤務という体制で働いてもらっている。
- 従業員の体力、健康状態に合わせて本人申請により、勤務時間や内容を柔軟に調整しているため、ガンや首の手術を受けた方でも、医者の許可をもらい、会社に復帰した方がいる。

◆ 雇用にあたり大切にしていること

- 従業員を満足させ、従業員が定着せず人手不足にならないようにするのが経営者の責務だと考えている。
- 複数台数での仕事の際には、あえて高齢者に先導させるなど、若いドライバーが高齢者を尊敬できるような体制を仕事の中で組み立てるよう心がけている。
- 北海グループでは、会長から「まず人が一番、人を大事にすべき」と日頃から言われており、従業員が満足するような就業環境づくりを心がけている。

◆ 雇用を推進したきっかけ

- 地元に若い方がいない。
- 高齢者は生きがいを持って社会に貢献したいという気持ちが強い方が多いことから、高齢者雇用を推進することになった。

◆ 具体的な取組

- 全従業員の47.6%が60歳以上の高齢者であるため、健康管理に配慮（高齢者は病院が嫌いな人が多いが必ず受診させている）している。
- 高齢者が積み重ねてきた様々な経験を活かして、様々な管理業務をこなしてもらっており、雇用しているという感覚より、来てもらっているという感覚で働いてもらっている。
- 社員を見て一緒に成長していこうと、こまめに現場回りをしている。
- 指定管理業務を請け負っていることから、自治体に代わって町民にサービスを提供しているという自負があり、全社員でやりがいが共有されている。
- 高齢者の事情に合わせて、1日2～3時間の方でもアルバイトとして雇用している。
- 現在、最高齢は81歳。

◆ 雇用にあたり大切にしていること

- 一番大事なのは、経営者の意識改革だと思う。
- 社員と向き合って、お互いが“見える”ようにするコミュニケーションを心がけている。
- 昨日の正解は今日の不正解かもしれない。うちの会社の正解がよその会社の正解となるとは限らないと思う。
- 毎日が試行錯誤。トライアンドエラーを繰り返し、上手くいかなかったら直せばいいという考えで業務を進めている。
- 頭を固くしたらダメ。
- キーマンとなる管理職の存在は不可欠。経営者がキーマンに仕事をどれだけ任せられるかにより、取組の進行速度が変わってくる。

株式会社北海道健誠社（東神楽町ほか・リネンサプライ・クリーニング業）

◆ 雇用を推進したきっかけ

- ・「社会貢献」と「利益追求」は矛盾しないという考え方のもと、障がい者や高齢者が持つ本来の強みを生かす事業を進めることになった。

◆ 具体的な取組

- ・工場では全従業員277名のうち障がい者77名を雇用。
- ・目標数字を設定し、評価（自己マネジメントを徹底）を実施。
- ・8時間×5日間の実習を必須とし、通常の業務量を実際に体感してもらってから、勤務時間の増減を調整する（健常者も同じ）。
- ・クリーニング業は年中無休。休日設定のない土・日・祝日の時給をアップさせることにより、その日に休みたい人が、同僚に気兼ねせずに休みを取りやすくなるよう工夫している。
- ・勤務形態は、午前のみ、午後をみのシフト制や通院と両立できる特定曜日の休日取得など一人ひとりの実情に合わせた勤務体制を整えている。
- ・早起きの得意な高齢者に早朝出勤で洗濯してもらい、定時に出勤した障がい者がすぐに仕上げ工程に取りかけられるようにするなど、業務の効率化に努めている。
- ・仕事は楽しいことなので、「おつかれさま」、「ごくろうさま」の代わりに、「わくわくさま」を使うよう奨励している。

◆ 雇用にあたり大切にしていること。

- ・会長の築き上げた理念を現社長が時代の変化に合わせて仕組み化することによる取組の永続化。
- ・お金の出口、稼ぐ楽しさを教えてあげること。

※ [株式会社北海道健誠社へリンク](#)



洗濯後のリネン類の仕上げ工程

◆ 超短時間雇用モデル（IDEAモデル※）が求められた背景

- 東大先端研での雇用の取組の中では、一部の障がいのある人々が、通常の企業では雇用されにくい状況があるという課題が見えていた。ここでの「一部の人々」とは、大きく分けて、二つの類型がある。
 - ① 障がいの状況から、心身の調子の変動が大きかったり、疲労や体力面の制限があり、長時間安定して働くことが非常に難しい人々
 - ② 特定の職務であれば果たすことができるが、職場で汎用的に様々な職務をこなすことには大きな困難のある人々

◆ 超短時間雇用モデル（IDEAモデル）の要件

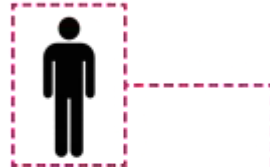
- 超短時間雇用モデル（IDEAモデル）の要件として、以下の4つを満たす働き方を生み出す必要がある。
 - ① 勤務内容を明確に定義する。
 - ② 超短時間（週20時間未満）から働くことができる。
 - ③ 職務遂行に本質的に必要な能力以外は労働者に求めない、又は柔軟に配慮する。
 - ④ 同じ職場でともに働く。
- 基本的には、企業は超短時間（週20時間未満）でも労働者を直接雇用するか、謝金雇用であっても労災保険に加入する形で雇用する。
- 給与は、自治体ごとの最低賃金以上の金額、その職務遂行に見合った金額を企業が支払う。

◆ 超短時間雇用モデル（IDEAモデル）のメリット

- 障がいのある当事者にとってのメリットは、超短時間（週20時間未満）で企業に直接雇用されることで、最低賃金以上の賃金を得たり、自分に合った形で働く経験、社会的役割や所属を得ることができる点。
- 企業にとってのメリットは、労働者に多種類かつ非効率に集中していた業務を整理することで、既存の労働者が本務に集中でき、超短時間労働者の助けを得て、生産性の向上が期待できること。また、障がいのある人々が同僚として、お互いに頼りにし合い、助け合う形で働けることで、障がいへの偏見が少なくなることも期待できる。
- 行政にとってのメリットは、これまでの制度からは漏れ落ちていて、福祉的就労や未就労の状況にあった人々に、超短時間雇用モデル（IDEAモデル）という形での社会参加の促進が望める点。
- 超短時間雇用モデル（IDEAモデル）は、障がいのある本人にとっても企業にとってもメリットとなる形で、いわゆる「中間的就労」を拡大することで、持続的な社会構築に寄与するモデルとも言える。

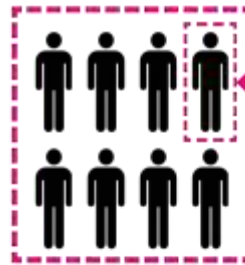
*1 IDEA モデル

超短時間雇用モデル (IDEAモデル)



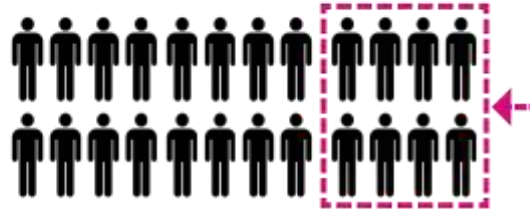
部署

週4時間×1名=4時間
(週20時間以下の超短時間)



企業

週4時間×8名=32時間



地域

地域全体で時間数を加算



超短時間が30時間換算で
何名分の雇用となるか

既存モデル



部署

週30時間×1名
=30時間

IDEAモデルの要件

1. 職務内容を明確に定義する
2. 超短時間から働くことができる
3. 職務遂行に本質的に必要な能力以外は労働者に求めない、又は柔軟に配慮する
4. 同じ職場でともに働く

※ [近藤武夫氏 \(IDEA PROJECT\) ヘルプ](#)

企業応援センターかわさき（川崎市障害者等雇用推進・就労援助事業）

◆ **雇用を推進したきっかけ**

- 川崎市は、今でも人口が毎年1%弱くらいずつ増加するが、精神障がい者は毎年7%以上（600～1000人）のペースで増加していることから、この方々の働き先や将来的な収入確保が課題だった。
- また、企業の人手不足対策という課題もあった。

◆ **具体的な取組**

- 超短時間雇用モデル（IDEAモデル）の求人開拓のため、職員が企業を訪問し、現場の目視と仕事内容の聞き取りにより、企業側でニーズがあることを前提に作業内容を洗い出し、障がい者にマッチするかという視点でアレンジした上で、求人内容を企業に逆提案している。このようなマッチング方法は、民間ではあまりないので、当初2年間は行政が行った。

【障がい者雇用求人の条件の一例（はじめの一步求人の場合）】

- ①近い（市内か、市内の最寄駅から公共交通機関で10分以内）。
- ②仕事の限定（内容が明らか）。
- ③期限がないか緩やか。
- ④当日連絡でも休みが可能。
- ⑤週あたりの就業時間が20時間未満。
- ⑥本業に関わる作業内容（障がい者のモチベーション維持のために重要）。

◆ **雇用推進にあたり大事なこと**

- 専門職が行っている資格不要の作業や、やりたいけれどやれていない仕事を探し、誰がやっているか（またはなぜやれないのか）を精査すると、誰でもできる仕事がある。
- 求人を開拓できるかは経営者（人事責任者）次第。超短時間雇用モデル（IDEAモデル）の理念とノウハウを理解してもらえれば話は早い。
- 企業には、雇用する人がたまたま障がい者であるというだけの話で、戦力として考えてもらう（企業応援センターでは働けない人は紹介しない）。
- 仕事を限定しているという性格上、切り出した仕事がいつかはなくなる場合もあり、これを就労者、雇用者双方ともに理解していることが必要。

<超短時間雇用モデル（IDEAモデル）の実例>



図書装備（書籍のフィルム貼り）

週3～20時間勤務（3～5時間×週1～5日）



品質管理・金属部品の検品等

週10時間勤務（2時間×週5日）→20時間勤務（4時間×週5日）



物流センター内食堂食器洗浄

週7時間勤務（3.5時間×週2日）

※ [川崎市（超短時間雇用創出プロジェクト）へリンク](#)

IIJグループ（株式会社IIJエンジニアリング）（東京都ほか・インターネット関連サービスおよびネットワーク運用管理に関する様々なアウトソーシングサービスの提供）

◆ 雇用の見直しを推進したきっかけ

- 札幌オフィスにおける重度障がい者の雇用が、通勤や体力問題で継続できなかったこと、および、東京本社や親会社でも障がい者の採用拡大を進めていたことがきっかけとなり、新しい雇用形態を検討。
- 新しい雇用形態として、重度障がい者の方が、自宅に居ながら業務にあたるチームの構築を目指し、核となる人材募集を開始した。

◆ 具体的な見直し

- 重度障がいの方が安心して働ける仕組みを模索
 - 勤務場所：オフィスから自宅へ
月1回は各支店に集まってミーティングを実施。
 - 勤務時間：基本6時間（フレックス勤務）
勤務の開始・終了時間は、前日までの申告によるフレックスタイム制。通院・ヘルパーの訪問などにも柔軟に対応できるよう配慮
 - メンタルケア：対応の充実化
障がい者就労支援団体と連携して、定期的な面談といつでも相談できる体制完備

◆ 障がい者チームの業務内容

- 全体で約50種の業務があり、チームリーダー、各業務のとりまとめ役も障がい者のみで対応。業務に対する責任感をもたせ、成長を促している。

<業務例>

従業員の残業申請チェック	勤怠管理締め業務
名刺・文具等のWEB手配	各種アンケートや申請書のとりまとめ
健康診断等の手配及び受診管理	各種システムの社員登録・パスワード再発行
入社時データの確認作業	紙書類のPDF化とファイリング

- 月1回のミーティングで話し合う内容はスタッフが提案。各業務の課題の相談、解決方法についての意見交換などが多い。
- 業務が合わない場合は、割り振り変更により柔軟に対応している。

◆ 雇用状況

- 2011年度、3名からスタート、毎年数名ずつ増員し、2020年1月末で23名（うち道内の方は19名）を雇用。
- 2020年3月から松江市で2名、4月から札幌市で1名を雇用する予定。

- ・定着率が高く、辞めた人はほとんどいない。

◆ 雇用にあたり大切にしていること

- ・障がい者を見た目で判断しないこと。障がい者の可能性を信じること。
- ・当初は社内でも業務の質と量について懐疑的であったが、9年目の現在では、社員の理解も進んでいる。
- ・既存の業務内容を精査し、適切なタスクを割り振れば、障がい者にできる仕事は必ずあると考えている。

※ [I I Jグループへリンク](#)

障がい者・テレワーク

株式会社リクルートオフィスサポート（東京都・グループ各社に対する各種サービスの提供）

◆ 雇用を推進したきっかけ

- ・リクルートグループの特例子会社として、法定雇用率を達成するため1990年に設立（今年30周年）。
- ・2016年7月に旭川市のテレワーク実証実験のチャレンジ枠に応募し、5名の障がい者をトライアル雇用したことから在宅勤務を試行し、実証実験終了後の2017年4月からも完全在宅勤務を継続。現在、在宅勤務者は85名で半数以上が精神障がい者。

◆ 具体的な取組

- ・在宅勤務者は今まで93名を雇用して、辞めたのは8名のみ。精神障がい者の半数が1年以内に辞めるといわれている中では異例の定着率と考えている。
- ・在宅勤務者は、PC、iPadなどを貸与され、テレビ会議、チャットなどを活用し、コミュニケーションをとっている。
- ・10名前後でチームを形成し、東京勝どきに勤務する進行担当（ほとんどが障がい者）のファシリテーションのもと、毎日朝会、夕会をテレビ会議形式で実施。
- ・出退勤、昼休憩などはチャットでの連絡でOK。チャットでの雑談も認めている。
- ・業務内容は、リクルートグループ各社が運営するサイト情報の審査
- ・朝会後にその日の体調を5段階で報告（システムに入力）。いつもとは様子が異なる在宅勤務者、体調の悪い在宅勤務者がいた場合は、リーダーが個別に面談を実施。
- ・在宅勤務者は夕会で顔を合わせる前にその日の振り返りをシステムに入力。夕会后、進行担当が確認し翌日のフィードバックに生かしている。
- ・在宅勤務者には評価制度をとりいれていないため、昇給はなく、時給も一律で東京最低賃金を適用している。

- ・個々に目標を設定し、進行管理はするが、ノルマではなく、毎日自己ベストを更新することを期待している。
- ・同社では、従業員は障がいの有無に関係なく公平に評価され、マネージャーの半数以上が障がい者、部長職にも障がい者が1名いる。

◆ **雇用推進にあたり大事なこと**

- ・ケアとフェア
 - ケア・・・障害による多様な違いを認め合い、適切に配慮し合う。
 - フェア・・・自己ベストを目指す一人ひとりの努力と成長を公正に評価する。

※ [リクルートオフィスサポート株式会社へリンク](#)

障がい者・テレワーク

NPO法人札幌チャレンジド（札幌市・就業継続支援サービス事業・在宅就労支援団体）

◆ **雇用を推進したきっかけ**

- ・介助者が必要な方や車いすの方からのニーズがあり、2000年に法人を設立。障がい者が働ける社会をつくるため、PCを学んでもらい、当時は事務所もなかったため、障がい者が在宅でできるアンケート入力などの仕事をスポットで受注していた。
- ・2008年からインターネットの監視業務を受託し、在宅でしか働けない障がい者を中心に在宅就労を開始。

◆ **具体的な取組**

- ・現在は、在宅就労者17名分の仕事を受注しており、増加傾向にある。
- ・ビジネスとして業務を受注している以上、障がい者であっても成果が求められる、ある意味厳しい仕事（健常者と同じ仕事レベルが求められる実力主義）であることから、一人ひとりの事情、状況と向き合いながら対応している。
- ・採用の際には、発症した事由を詳しく聞くようにすることで、その後のフォローアップに役立てている。
- ・ワークシェア型を採用し、必ずチームで仕事をすることで、事前に一定程度の休みを盛り込んでいる。
- ・業務によりリーダーを決めるが、必ずリーダーでない業務もつくり、誰か一人に責任が集中しないように配慮している。
- ・有給休暇以外に通院休暇を制度化しており、定期的な通院に配慮することにより、障がい者に安心して働ける環境づくりを心掛けている。

◆ **雇用にあたり大切にしていること**

- ・テレワークを進めるには、専門的知識を持ったスタッフが必要となるなど、企業のトータルマネジメントの力が試されると考えている。

※ [NPO法人札幌チャレンジドへリンク](#)

(2) 先進事例のポイント

紹介した先進事例のポイントは、以下のとおりです。

- ・ 高齢者や障がい者の状況に合わせた継続的な試行や工夫が必要。
- ・ 経営者の意識改革、従業員をマネジメントする管理職の存在が取組の推進力。
- ・ 仕事の切り出しにあたっては、すべての仕事を「見える化」することから着手。
- ・ 高齢者や障がい者のモチベーションを維持するための仕組みづくりが重要。
- ・ 経営者と労働者が相互に納得して取組を進めることが重要。
- ・ 障がい者雇用により、本人も他の従業員や会社も成長することが可能。

5 高齢者や障がい者の活躍を阻害する課題

(1) 意識調査から見える課題

ア 企業

- ・ 高齢者を雇用しない理由としては、「対象者がいない」、「雇用義務がない」などの回答が多く、障がい者を雇用しない理由としては、「適当な仕事がない」、「障がい者が行える仕事がない」などの回答が多いことから、高齢者や障がい者を積極的に雇用しようとする意識が低い企業が多い。

イ 高齢者

- ・ 本人が希望する勤務日数、勤務時間よりも長時間働いている。
- ・ 定年後も定年前と大きく変わらない待遇を求める声がある一方で、職務内容や責任を軽減してほしいという声もある。

ウ 障がい者

- ・ 働く理由として、「収入のため」という回答の次に、「社会とのつながり維持」という回答が多いことから、勤務が長続きするよう業務内容や労働環境への配慮が必要。
- ・ 就労形態として「正規雇用」を希望しながらも、「パート・アルバイト」、「嘱託、非常勤勤務」として働いている方が多い。

(2) 検討会構成員が指摘する課題

ア 企業

- ・ 高齢者や障がい者雇用を自社の経営戦略として考えていないことや、高齢者や障がい者雇用に関する知識がないこと。

- ・高齢者や障がい者の雇用に対応した人事制度設計のノウハウが不足していることや従業員をマネジメントするキーマンとなる管理職がいないこと。
- ・従業員が高齢者や障がい者との接し方がわからないことなどが、高齢者や障がい者が職場に馴染めない要因になることがある。

イ 高齢者

- ・体力的な衰えからの労災発生、高齢者の働くことに対する意欲の低下などを懸念し、高齢者雇用に積極的になれない企業も少なくない。
- ・働きたいのに体調が思わしくないことから短時間・短期間での就労を希望するなど、労働者側の様々な事情がある一方で、人手不足を背景にできるだけフルタイムで働いてほしいという企業側の意向があるなど、労働者側と企業側の雇用に対する考え方に温度差がある。
- ・高齢者の中には、必ずしも働くことに意欲的ではない人もいる。
- ・ノウハウや経験の不足から、雇用したものの十分に活用できない事例がある。

ウ 障がい者

- ・通勤に際し、積雪や、車の運転ができないなどにより支障が生じる。
- ・体力・健康面などの理由や季節による体調の波があることなどから短時間就労のニーズが大きい。
- ・障がい者を雇用するだけでなく、定着に繋げていくことが必要。例えば、法定雇用率を数字上満たすことだけを目的に障がい者を雇用しても、適職を与えることができなければ、労働者は充実感を得られず定着しない。
- ・接客に向かない、意思疎通が難しいなど、それぞれの障がい者の特性について、企業において理解を深めていくとともに実際に雇用を進めていくための仕掛け（動機付け）が必要。

6 高齢者や障がい者を雇用した効果

高齢者や障がい者を雇用したことにより、次のような効果が生まれています。

(1) 適切な業務の割り振りなどによる生産性の向上

- ア 業務の棚卸しをしたことにより、業務の見える化が図られ、適切な業務の割り振りが促進された。また、労働者に多種類かつ非効率に集中していた業務を整理することで、既存の労働者が本務に集中でき、超短時間雇用モデルやテレワークで働く障がい者の助けを得て、生産性の向上が図られた。

<病院、介護事業所の事例>

- ・従来看護師が行っていた胃カメラの洗浄や、介護士が行っていたリネンの洗濯や車椅子のメンテナンス、食事の配膳などの周辺業務を、超短時間雇用モデルで働く障がい者が行うことにより、看護師や介護士の業務負担の軽減が図られた。

<製造業の事例>

- ・障がい者を雇用することにより、製品検査をサンプル調査から全数調査に切り替えることができ、不良品に係るクレームの減少が図られた。

<情報通信業の事例>

- ・障がい者のテレワークチームに業務を担当してもらうことにより、従来アウトソーシングしていた業務が内部処理できるようになり、経費の削減が図られた。

イ 配置される障がい者の特性を考慮し、安全に作業を行うことができるよう作業工程の組み立てや見直しを行ったことにより、全社的な労災の抑止効果、良品生産体制の構築など、生産性の向上が図られた。

ウ あいまいな指示は障がい者を混乱させることから、やるべき作業を明確に示すため、同じ作業やルーチンワークでも、マニュアルを作成するとともに、わからないこと、できないことは速やかに責任者へ報告・連絡・相談する体制が整えられた。

(2) 独自の技術やノウハウの維持

ア 高齢技術者に若年技術者への技術や技能の承継を担ってもらうことにより、自社になくてはならない技術やノウハウの維持が図られた。

<製本業の事例>

- ・製本業務は経験・ノウハウを必要としているが、若い人材の確保が難しいことから、創業以来、製本でノウハウを培ったベテラン社員を活用していくため、定年（60歳）後の継続雇用制度に上限年齢を設けず、本人が働けるのであればいつまでも働いてもらう制度を制定。賃金面では定年後の再雇用のため、時給制とし、フルタイムではなく比較的自由に勤務してもらい易い設定としている。結果として、その高齢社員が出勤すると、現場は引き締まり、作業効率も高くなった。長い経験をもとに、他の社員の相談にも乗ってもらえるし、いわばムードメーカーのような存在として、若い社員からも慕われている。

イ 収入だけでなく健康維持ややりがいのために働きたい高齢者も少なくないことから、知識や経験が豊富な社員が高齢になっても継続して働いてくれることにより、人手不足にならずに経営を継続することができた。

(3) 職場のコミュニケーションの活性化

- ア 皆が障がい者へ配慮できるようになり、相手への思いやりを持てる社風が生まれた。また、障がいのある人々が同僚として、お互いに頼りにし合い、助け合う形で働けることで、障がいへの偏見が少なくなることも期待できる。
- イ 経営者としても、障がい者と関わることで、自分自身が成長できることから、全ての従業員が切磋琢磨して成長できるような経営を目指すようになった。
- ウ 70歳まで働ける環境が整備されたことで高齢社員のモチベーションの向上につながった

(4) 高齢になっても働く意欲の維持

経営者や管理者が、高齢者や障がい者を雇うことに伴い、各自の健康診断の受診状況をきめ細かく確認したり、職場環境に問題が生じていないかをこまめにチェックするようになったことで、高齢になっても働く意欲が維持できたまま活躍している。

7 今後普及を進めるべき働き方

企業の経営には、常に環境の変化に適応していくことが求められます。少子高齢化、生産年齢人口の減少という大きな環境変化の中、人手不足や社員の高齢化がますます進展していきます。こうした中、企業の経営戦略として、高齢者や障がい者が元気に働く環境を作っていくことは、人材確保の課題解決策となるだけでなく、業務の進め方、働き方に革新をもたらすことにより、生産性向上や組織活性化にもつながり、企業のレベルアップのチャンスとなります。

(1) 今後普及を進めるべき働き方

ア 勤務時間に配慮した高齢者や障がい者の働き方

労働者には、収入確保のためフルタイム雇用を希望する方がいる一方で、体力・健康面などを理由に短時間・短期間で就労を希望する方もいるなど、多様な希望があるため、フレックスタイム制や始業、終業時間の繰り上げ、繰り下げ、柔軟なシフト変更など、多様な労働時間を選択できる環境整備が必要です。

I D E Aモデルのような超短時間雇用という就労形態を普及することができれば、福祉的就労と比較して、労働者側の収入増加が期待されます。

イ 勤務場所に配慮した高齢者や障がい者の働き方

北海道は積雪寒冷地であるため、冬期間の通勤が困難になったり、地方部では公共交通機関が少なく通勤が負担となることがあります。また、冬季うつなど季節による体調の波があり継続して就労することが難しい障がい者にとっては、在宅就労を含めたテレワークが重要な働き方となります。

(2) 今後普及を進めるべき働き方の導入にあたっての留意点

ア 経営者の意識改革

高齢者や障がい者の雇用は経営者が自社の経営戦略として取り組むべき課題であるという意識改革と、行政や関係機関による先進事例の普及啓発を車の両輪として進める必要があります。

この際、先進事例の多くはそれぞれの企業等の試行錯誤の結果として改善に結び付いたものであることから、その手法をそのまま取り入れるのではなく、取り組み姿勢や考え方を参考としながら、自社の実情を分析し、その実情に合った取組を、継続的にPDCAサイクルを回しながら進めていく必要があることを経営者が理解することが重要です。

イ 高齢者や障がい者の特性に配慮した適切な業務の割り振り

高齢者の体力的理由、障がい者の障がいの種別・程度などにより多様な対応が必要となるため、業務の細分化や適性の把握などにより、個人の事情や特性に合った業務を任せることが重要です。

また、一般の従業員にも高齢者や障がい者の特性を理解し、共に働く上での配慮があることが働きやすい就業環境の整備のために必要です。

労働者に適切な業務を割り振り、期待する役割を伝え、納得できる処遇で働いてもらうことや、業務の達成目標の設定や評価制度を通じてやる気を引き出すことも重要です。

そのためには、社内業務の棚卸しを行い、効率化できる仕事は改善を図り、仕事内容の見える化を図った上で、業務の割り振りを行うことが効果的です。

ウ 高齢者や障がい者をマネジメントする管理職の育成

高齢者や障がい者の業務に対するモチベーション維持に向けては、社内コミュニケーションの活性化や、職務内容の明確化が重要です。このため、これらの方々をマネジメントするキーマンとなる管理職の育成が必要です。

8 支援の方向性（検討のまとめ）

高齢者や障がい者の活躍推進に向けて必要とされる今後の支援の方向性は、次のとおりです。

（１）企業に対する先進事例の普及啓発

企業が自ら職場の改善や仕事の見える化に着手し、高齢者や障がい者が担える業務を創出することに取り組むきっかけとするため、高齢者や障がい者の多様で柔軟な働き方を先進的に導入している企業の取組を具体的に紹介し、参考とすべき取組や経営上のメリットなどを周知することが必要。

（２）人事制度設計の技術的支援

高齢者や障がい者が活躍できる処遇や職場環境を整えるため、人事制度の設計が独力では難しい中小企業に専門家を派遣することにより、具体的な事例を紹介するとともに、評価のフィードバックの仕方等まで技術的に支援することが必要。

（３）職場の改善や生産性向上の支援

高齢者や障がい者の多様で柔軟な働き方の実現に向け、勤務時間だけでなく、休暇の取りやすさなど、就業環境を改善するため、就業規則の整備などについて支援するとともに、生産性の向上や技能・技術の承継など、経営上の課題解決に向けた支援が必要。また、これらの取組による経営上のメリットについて経営者に周知し、企業が自ら職場の改善や仕事の見える化に着手できるような働きかけが必要。

（４）労働者をマネジメントする人材の育成支援

社内コミュニケーションを活性化するなど、高齢者や障がい者がその個性や能力を發揮し、活躍できるようマネジメントする管理職を育成する研修機会などの提供が必要。

（５）高齢者や障がい者の働き方に対する多様な選択肢の周知

高齢者や障がい者が、従来の雇用モデルにとらわれず、自分のスタイルに合った働き方を選択できるようにするため、勤務時間や勤務場所に配慮することも含め、高齢者や障がい者がやる気を持って積極的に活躍することができる、多様で柔軟な働き方を広く紹介することが必要。

(6) 多様で柔軟な働き方の社会全体への普及啓発

高齢者や障がい者が、短時間雇用、超短時間雇用モデルやテレワークによる在宅就労などの多様で柔軟な働き方ができるようにするため、このような働き方に関する社会全体の理解促進や導入推進による社会環境づくりが必要。

(7) 求職者と企業とのマッチングの支援

行政や関係機関が、人手不足の企業と連携し、短時間であれば働ける高齢者や障がい者のニーズに合った求人を創出するとともに、高齢者や障がい者に適時情報提供することにより、求職者と企業とのマッチングを支援することが必要。

(8) インフラ整備の支援（機械化、IT化、AI活用、テレワーク）

高齢者や障がい者の作業負担を軽減し、安全に働けるように、機械化やIT化の導入や、ICTの活用等により時間的・場所的な制約などをなくした働き方も提供できることから、職場環境を改善するためのインフラ整備を支援することが必要。

(9) 高齢者や障がい者のスキルアップの支援

在宅就労を含めたテレワークを希望する高齢者や障がい者を対象に、web関連や建設CAD、機械CADなど、在宅就労に有利なITスキルの習得を図る研修機会などの提供が必要。

(10) 北海道において特に留意が必要と思われる事項

(2) 人事制度設計の技術的支援

・道内企業の9割以上を占める中小企業では、人事労務に携わる人材が不足。

(3) 職場の改善や生産性向上の支援

・全国に先駆けて人口減少が進む北海道においては、全国と比較しても、一人あたりの付加価値額が低い状況となっており、生産性向上は重要な課題。

(8) インフラ整備の支援（機械化、IT化、AI活用、テレワーク）

・寒冷・積雪気候の北海道においては、高齢者や障がい者の通勤や作業負担軽減を図るためのインフラ整備は有効。

9 支援の方向性に沿って、既に取り組まれている主な支援施策

8章の支援の方向性に沿って、既に取り組まれている主な施策・事業について、以下のとおり取りまとめました。行政や関係団体が連携して、これらの取組を進めることで、高齢者や障がい者の多様で柔軟な働き方の導入促進を図るとともに、今後これらの取組を参考に、様々な事業主体による取組が行われることが望まれます。

※ 事業名をクリックすると、該当HPにリンクします。

(1) 企業に対する先進事例の普及啓発

事業名・概要	事業主体
＜働き方改革ベストプラクティス事例集の作成＞ 働き方改革に取り組む企業の参考となるよう、道内企業の優良事例を業種別にまとめた事例集。	北海道
＜高齢者雇用の総合誌「エルダー」の作成＞ 誌面で高齢者活躍先進事例を紹介。	(独) 高齢・障害・求職者雇用支援機構北海道支部
＜「65歳超雇用推進事例集」の作成＞ 65歳以上の定年制、65歳を超える継続雇用制度を導入した企業の事例集。	(独) 高齢・障害・求職者雇用支援機構北海道支部
＜「高年齢者雇用開発コンテスト」の開催＞ 「高年齢者雇用開発コンテスト」において入賞した北海道の企業等による事例発表を「北海道ワークショップ」の中で実施。	(独) 高齢・障害・求職者雇用支援機構北海道支部
＜障害者雇用事例リファレンスサービス＞ 障害者雇用について創意工夫を行い積極的に取り組んでいる企業の事例や、合理的配慮の提供に関する事例を紹介。	(独) 高齢・障害・求職者雇用支援機構北海道支部
＜新・ダイバーシティ経営企業100選、100選プライム/新100選ベストプラクティス集の作成＞ ダイバーシティ推進を経営成果に結びつけている企業の先進的な取組を広く紹介。	北海道経済産業局
＜シニアワーキングさっぽろ事業＞ 高齢者雇用のメリットを学ぶ企業向けセミナーの実施。	札幌市

事業名・概要	事業主体
<p>＜就業サポートセンター等事業＞</p> <p>高齢者雇用の優良事例集を作成し、企業開拓の際に配布。</p>	札幌市
<p>＜障がい者雇用を通して企業づくりを考えるフォーラムの開催＞</p> <p>障がい者雇用を通して企業づくりを考えるフォーラムにおいて、全国の障がい者雇用に先進的に取り組む企業の事例を紹介。</p>	札幌市
<p>＜障がいのある方の就労事例集の作成＞</p> <p>障がいのある方本人が本人の言葉で語っている事例集。</p>	札幌市

(2) 人事制度設計の技術的支援

事業名・概要	事業主体
<p>＜働き方改革支援員の派遣によるハンズオン支援＞</p> <p>女性や高齢者、障害者など多様な人材の活躍に係る課題解決のための専門家を企業に派遣。</p>	北海道
<p>＜65歳超雇用推進プランナー・高齢者雇用アドバイザーによる相談・助言＞</p> <p>65歳超雇用推進プランナー・高齢者雇用アドバイザーが事業主に対し、各企業の状況に応じて、高齢者の活用に必要な環境の整備に関する専門的かつ技術的な相談・助言を実施。</p>	(独) 高齢・障害・求職者雇用支援機構北海道支部
<p>＜制度改善提案サービス＞</p> <p>65歳超雇用推進プランナー・高齢者雇用アドバイザーが事業主に対し、将来に向けた高齢者の戦力化のための定年引上げや継続雇用延長等の制度改定に関する具体的な提案を実施。</p>	(独) 高齢・障害・求職者雇用支援機構北海道支部
<p>＜企画立案サービス＞</p> <p>65歳超雇用推進プランナー・高齢者雇用アドバイザーが事業主に対し、その専門性を活かして人事・労務管理上の諸問題について具体的な解決案を作成し、高齢者の雇用・活用等を図るための条件整備を支援。</p>	(独) 高齢・障害・求職者雇用支援機構北海道支部

事業名・概要	事業主体
＜北海道よろず支援拠点＞ 中小企業・小規模企業が抱える経営課題の解決に向けたサポートを無料で実施。	北海道経済産業局

(3) 職場の改善や生産性向上の支援

事業名・概要	事業主体
＜働き方改革支援員の派遣によるハンズオン支援(再掲)＞ 在宅勤務・短時間勤務制度・副業等多様な働き方の整備などの課題解決のため、専門家を企業に派遣。	北海道
＜企業診断システムによる診断サービスの提供＞ 簡単な質問票に記入いただくだけで、高齢者を活用する上での課題（高齢者職場改善、健康管理、教育訓練など）を「見える化」し、課題解決策についてアドバイスを実施。	(独) 高齢・障害・求職者雇用支援機構北海道支部
＜サービス等生産性向上IT導入支援事業補助金＞ 中小企業等の生産性向上を実現するため、バックオフィス業務等の効率化や新たな顧客獲得等の付加価値向上に資するITツールの導入支援。	北海道経済産業局
＜北海道よろず支援拠点(再掲)＞ 中小企業・小規模企業が抱える経営課題の解決に向けたサポートを無料で実施。	北海道経済産業局

(4) 労働者をマネジメントする人材の育成支援

事業名・概要	事業主体
＜就業意識向上研修＞ 中高齢従業員の就業意識の向上等を支援するために、事業主の要望に合った研修プランを提案し、研修を実施。	(独) 高齢・障害・求職者雇用支援機構北海道支部

(5) 高齢者や障がい者の働き方に対する多様な選択肢の周知

事業名・概要	事業主体
＜北海道シルバー人材センター連合会の運営補助＞ シルバー人材センターの健全育成、設置促進を図るため、道内シルバー人材センターの指導調整機関である（公社）北海道シルバー人材センター連合会の運営補助及び周知広報。	北海道

事業名・概要	事業主体
＜就業サポートセンター等事業（再掲）＞ 高齢者歓迎求人の開拓。	札幌市
＜札幌市シルバー人材センターの運営補助＞ シルバー人材センターの運営補助及び周知広報。	札幌市
＜障がいのある方の就労事例集の作成（再掲）＞ 障がいのある方本人が本人の言葉で語っている事例集。	札幌市

（６）多様で柔軟な働き方の社会全体への普及啓発

事業名・概要	事業主体
＜障害者雇用安定助成金（障害者職場定着支援コース）＞ 障害者の職場定着を図るため、障害特性に応じた雇用管理・雇用形態の見直しや、柔軟な時間管理・休暇取得といった柔軟な働き方の工夫等の措置を講じる事業主に対して助成。	北海道労働局
＜障がいのある方の就労事例集の作成（再掲）＞ 障がいのある方本人が本人の言葉で語っている事例集。	札幌市

（７）求職者と企業とのマッチングの支援

事業名・概要	事業主体
＜障害者就業・生活支援センター＞ 障害者の就業に関する相談支援、事業所に対する障がいのある方の障害特性を踏まえた雇用管理に関する助言などの支援を実施。	北海道、北海道労働局
＜障害者雇用に関する事業主支援＞ 障害者の採用計画の立案から雇用管理に至るまで体系的な支援を実施。	(独) 高齢・障害・求職者雇用支援機構北海道支部 北海道障害者職業センター
＜シニアワーキングさっぽろ事業（再掲）＞ 体験付き仕事説明会の開催。	札幌市
＜就業サポートセンター等事業（再掲）＞ シニア向け企業説明会の開催（各区2回、計20回）。	札幌市
＜障がい者就業・生活相談支援事業＞ 障がい者の就業に関する相談支援、事業所に対する障がいのある方の障がい特性を踏まえた雇用管理に関する助言などの支援の実施。	札幌市

事業名・概要	事業主体
<p>＜障がい者元気スキルアップ事業＞</p> <p>障がいのある方の雇用機会の充実を図るため、また、職場定着率を高めるために、就職セミナー、職場実習、職業紹介、職場開拓を実施。</p>	札幌市

(8) インフラ整備の支援（機械化、IT化、AI活用、テレワーク）

事業名・概要	事業主体
<p>＜サービス等生産性向上IT導入支援事業補助金(再掲)＞</p> <p>バックオフィス業務等の効率化や新たな顧客獲得等の付加価値向上に資するITツールの導入支援。</p>	北海道経済産業局
<p>＜働き方改革推進支援助成金(テレワークコース)＞</p> <p>在宅またはサテライトオフィスにおいてテレワークの導入に取り組む中小企業事業主に対し、取組に要した費用の一部を助成。</p>	テレワーク相談センター
<p>＜テレワーク・業務管理システム普及促進費＞</p> <p>在宅勤務をはじめとする多様な勤務形態の実現や情報通信技術を活用した業務の効率化など、職場環境の整備に必要な取組を行う企業に対し、その取組にかかる経費の補助。</p>	札幌市

(9) 高齢者や障がい者のスキルアップの支援

事業名・概要	事業主体
<p>＜北海道障害者職業能力開発校＞</p> <p>プログラム設計科・CAD機械科等を設置し、在宅勤務に有利なITスキルの習得を支援。</p>	北海道
<p>＜就業サポートセンター等事業(再掲)＞</p> <p>シニア向けスキルアップ講座の開催。</p>	札幌市

<参考>

○北海道高齢者・障がい者の多様で柔軟な働き方検討会開催経過

【検討会構成員名簿】

座 長

氏 名	所 属・職 名
河田 真清	札幌学院大学経営学部経営学科 教授

構成員

氏 名	所 属・職 名
松川 敏道	札幌学院大学人文学部 准教授
佐藤 紀雄	一般社団法人北海道中小企業家同友会 事務局長
今井 昭司	北海道中小企業団体中央会 総務部課長
山田 新吾	日本労働組合総連合会北海道連合会 組織労働局長
塚越 聡雄	独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構北海道支部統括
馬場 正充	独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構北海道支部北海道障害者職業センター所長
中村 英雄	厚生労働省北海道労働局職業安定部職業対策課 地方雇用対策担当官
宮谷 朋弥	厚生労働省北海道労働局職業安定部職業対策課 高齢者対策担当官
武田 幸子	経済産業省北海道経済産業局地域経済部地域経済課 産業人材政策室産業人材政策係長
高谷 直毅	札幌市経済観光局雇用推進部雇用推進課調整担当係長
石田 健彦	札幌市保健福祉局障がい保健福祉部障がい福祉課 就労・相談支援担当係長

【検討会の開催経過】

回	日時	主な議事
第1回	令和元年12月25日	<ul style="list-style-type: none"> ・高齢者・障がい者の多様で柔軟な働き方に関する意識調査の結果（速報）について ・先進事例調査の実施について
第2回	令和2年1月29日	<ul style="list-style-type: none"> ・高齢者・障がい者の多様で柔軟な働き方に関する意識調査の結果について ・高齢者・障がい者の多様で柔軟な働き方に係る先進事例調査について ・高齢者・障がい者の多様で柔軟な働き方についてのご意見等について ・高齢者・障がい者戦力化・定着化における課題について
第3回	令和2年2月17日	<ul style="list-style-type: none"> ・高齢者や障がい者の雇用促進に係る国の動き ・北海道高齢者・障がい者の多様で柔軟な働き方導入促進事業報告書（案）について ・高齢者・障がい者の多様で柔軟な働き方の導入促進セミナー（案）について

※ なお、令和2年3月に開催することとしていた「高齢者・障がい者の多様で柔軟な働き方の導入促進セミナー」は、新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から、開催を中止しました。

北海道高齢者・障がい者の多様で柔軟な働き方導入促進事業
報告書

令和2年（2020年）3月

北海道経済部労働政策局雇用労政課働き方改革推進室

〒060-8588 札幌市中央区北3条西6丁目

TEL 011-204-5354 FAX 011-232-1038